**中天华夏咨询**

**中国企业教育百强企业——中国企业研发管理人才培训示范基地**

**世界50强企业的研发管理培训服务供应商**

**中国研发管理咨询与培训领域的领导者**

从优秀到卓越——产品经理成功之道

**课程编号：PLM-001 讲师：杨飞 开课时间：2017年3月24-25日（北京）**

# 课程背景

产品管理能力是企业的核心竞争力之一，产品经理是企业面向市场、带领团队创造价值的关键人物，因此产品经理的能力往往决定了产品在市场上的竞争力。

产品经理如此重要，那么他究竟应该如何定位？应该具有什么样的素质模型？谁来承担比较合适？如何推动产品开发全流程的工作？如何协调产品的市场管理、开发管理、财务管理及如何打造产品开发团队，面临全新的市场形势，产品经理又应该如何进行创新与突破，如何构建产品的核心竞争力？这些都是摆在众多企业和产品经理面前棘手问题。

本课程从产品经理的角色、职责入手，由浅入深的阐述产品经理必备的知识与技能，依托讲师在世界500强企业多年的产品管理实战经验，结合中国企业的案例，梳理经验和教训，针对性的给出解决方案，以期教授学员如何成为一个卓越的产品经理之能力。

# 培训收益

1. 掌握产品经理的相关职责、角色定位及技能要求等内容

2. 掌握产品市场管理与产品规划、产品需求管理与分析、产品定位与路标制定等，

3. 掌握产品经理在产品管理各阶段的职责及角色，以及与相关职能部门之间的关系。

4. 掌握产品竞争分析，市场环境分析与产品定位的方法，制订清晰的产品策略

5. 产品经理必备的软技能，如何协调产品团队和各职能部门，包括产品经理的影响力提升等

# 培训特色

系统理论指导：国际先进的产品管理方法论，结合中国企业的最佳实践案例，提炼成功产品经理的知识体系。

案例与互动：讲师结合自身成功的产品管理经验及多年咨询积累的企业案例，在互动中使学员掌握相关的知识与方法。

结合实际演练：通过对实际产品管理方法进行角色演练、研讨等方式提高课程转化效率。

# 培训对象

市场营销/市场研究、产品规划/产品研发部门、总经理/产品总监、研发总监/负责/PMO\公司总工/技术总监、研发项目经理/产品经理、研发骨干/市场技术经理

# 课程大纲

## 第一部分 产品经理的职责、角色与定位

1. 产品经理的定义、职责及角色

1.1 产品经理从何而来——P&G为何设立Brand manager？国内产品经理的发展

1.2 产品经理的类型

1.3 产品经理的四大角色

1.4 产品经理的六大职责

1.5 产品管理中团队与组织结构

1.6 产品经理与项目经理的区别及联系

2. 产品管理体系与框架

2.1 产品管理概述：产品管理的各阶段间的关系

2.2 产品经理在产品管理各阶段的角色和职责

2.3 如何认识产品——产品的内涵与外延

2.4 如何理解市场——面向市场与面向客户的差别

2.5 从市场导向到价值导向的升华

2.6 案例：多个产品价值导向的案例分享

## 第二部分 市场调研

1. 市场调研方法及特点

2. 市场调查方法简介

2.1 次级研究

2.2 问卷调查

2.3 客户访谈

2.4 Focus group

2.5 概念测试

2.6 Mini 市场

2.7 虚拟销售

2.8 用户测试

## 第三部分 市场管理和产品规划

1. 正确的理解市场（如何寻找潜在的机会和目标）

1.1 如何正确的理解市场（环境、竞争、自身分析）

1.2 PEST分析说明

1.3 竞争策略的选择

1.4 竞争优势的来源

1.5 市场评估的内容及输出——机会、威胁的识别

1.6 市场评估：业务设计（Business Design）的内容

1.7 案例：不同利润模型的影响（羊毛出在猪身上是如何实现的？）

1.8 案例与演练：市场环境分析

2. 市场细分与产品定位（定义初步的细分目标市场）

2.1 市场细分的原因

2.2 如何进行市场细分——细分的维度

2.3 B2C、B2B市场的细分维度与方法

2.4 案例：如何寻找蓝海？

2.5 案例2：如何进行市场细分维度的设定？

2.6 市场细分要注意的问题

2.7 产品定位的核心是什么，如何定位？

3. 产品组合分析（竞争环境、投资机会等的分析）

3.1 战略地位分析（SPAN）

3.2 对细分市场的市场吸引力和竞争地位进行评估

3.3 SPAN与FAN分析，并与业务目标结合起来

3.4 如何挑选细分市场和机会？

4. 制订产品规划（细分市场的业务计划）

4.1 业务战略规划的过程

4.2 利用Ansoff矩阵弥补业务目标的差距

4.3 案例：细分市场的业务计划模板

4.4 组合路标排序的六个步骤

4.5 评估要素

4.6 整合为公司级的项目清单

4.7 通过管道管理优化项目优先级排序及时间安排

4.8 产品线业务计划模板（示例）

4.9 制定产品路标规划

## 第四部分 产品的需求管理

1. 端到端的需求管理框架

2. 市场管理与市场需求管理流程的关系

3. 公司在需求管理中的常见问题

3.1 隐含的客户需求

3.2 不同角色对需求的理解

3.3 需求的理解和传递失真过程

4. $APPEALS方法极其在产品管理中的运用

4.1 $APPEALS的每个维度都包括了多个要素

4.2 $APPEALS方法在需求分析、竞争分析、市场调查等方面的应用

5. 市场需求管理流程

5.1 收集原始客户数据

5.2 解释客户原始数据

5.3 客户需求分组整理（应用$APPEALS）

5.4 客户需求优先排序

5.5 案例：$APPEALS客户评价差异比率样表

5.6 整理需求并提炼产品需求

## 第五部分 产品创意与互联网思维

1. 价值导向的产品创意

2. 产品的经济价值与非经济价值如何体现

3. 案例：为什么宜家家具可以让很多人乐此不疲？

4. 互联网思维在产品创新中的运用

4.1 互联网思维的本质——不是只有互联网公司才有互联网思维

4.2 对传统企业价值链重新审视

4.3 互联网思维的理论基础之一——长尾理论

4.4 长尾理论的应用（Google的广告业务）

4.5 互联网思维的独孤九剑：

4.5.1 用户思维

4.5.2 大数据思维

4.5.3 平台思维

4.5.4 简约思维

4.5.5 极致思维

4.5.6 社会化思维

4.5.7 跨界思维

4.5.8 迭代思维

4.5.9 流量思维

## 第六部分 产品开发过程及上市管理

1. 产品开发的结构化流程

2. 产品开发流程的各阶段关键活动及管理重点

3. 产品开发团队的角色与组织

4. 产品的上市管理及生命周期管理

5. 为什么产品上市管理很重要？

6. 产品经理在新产品上市管理中的使命

7. 新产品上市涉及的活动

7.1 产品

7.2 价格

7.3 促销

7.4 渠道技术支持

7.5 订单履行

8. 新产品的命名管理

8.1 新产品的受控宣传和受控销售的管理

8.2 产品发布流程

9. 产品生命周期的管理

9.1 产品生命周期特性、目标及战略

9.2 产品生命周期管理的主要活动

9.3 产品经理在生命周期管理阶段的主要角色及职责

9.4 版本切换控制及策略

## 第七部分 产品经理能力模型与培养

1. 产品经理的素质模型

1.1 素质的“冰山模型”

2. 产品经理的整体素质模型

3. 产品经理的能力模型

4. 产品经理如何协调各职能部门成员：沟通和激励

4.1 如何得到上级的有力支持―――沟通技巧

4.2 如何得到上级的有力支持

4.3 产品经理如何跨部门沟通

4.4 产品经理有效沟通的基本技巧

4.5 产品经理如何有效激励产品团队成员

4.6 产品经理的领导力

4.7 管理VS领导

4.8 什么是领导力（权力 VS 影响力）

4.9 产品经理的领导力培养

4.10 产品经理如何解决冲突

5. 产品经理的选择

6. 产品经理成长的两个阶段

7. 产品经理的培养

7.1 岗位轮换

7.2 自我批判

7.3 导师制

7.4 参加学习

7.5 营造环境

**研发管理权威专家 — 杨飞先生**

* 中天华夏董事长兼总经理
* 著名产品创新与研发管理专家
* 香港理工大学 工商管理硕士
* IPD体系与流程管理专家
* 研发人力资源管理专家
* 浙江省企业技术创新协会特聘专家
* 香港理工大学特聘客座专家讲师
* 广东省中小企业发展促进会特聘专家委员
* 上海交通大学海外教育学院特聘专家
* 2011年12月，荣获《中国讲师大全》推荐的产品创新与研发管理权威专家
* 2012年12月，荣获《中国千强讲师排行榜》推荐的品牌专家
* 2013年11月，荣获 “中国10大优秀项目管理培训师”称号
* 2015年12月，荣获 “中国百强讲师”称号，并被收录进《中华讲师风云榜》手册
* 2016年01月，荣获中国民族产业联合会授予的“中国管理科学十大魅力领军人物”称号

**【专业背景】**

杨飞老师曾服务于华为、卓望等知名企业。担任研发项目经理、研发部经理、产品线总监、研发总监、副总裁等职务。具有大型跨国团队管理和海外工作经验，精通PACE、IPD、CMMI等国际先进管理体系与方法。他曾经带领团队规划和开发的多个产品均达到市场占有率第一，取得市场领先的骄人战绩。

作为产品创新及研发管理领域的权威专家、资深顾问，杨飞老师具有非常丰富的产品管理与研发管理的培训和咨询经验，率先将国际领先的PDMA-NPD-BOK(美国产品开发管理协会-新产品开发知识体系)的系统性知识介绍到国内企业，在杨飞老师的领导下，中天华夏成为国内率先推出开放式创新体系构建咨询服务的专业机构，目前仍是国内唯一的一家，专业能力处于国际领先水平。近年来又率队开发了产品经理及项目经理等关键人才的培养项目，深受广大企业的信赖与好评，被誉为“中国产品创新管理第一人”。

在杨飞先生的带领下，中天华夏进来先后获得了“中国企业教育百强——研发管理人才培养示范基地“、“全国咨询行业信誉AAA级示范单位”、“中国研发管理咨询行业客户满意领军品牌”等荣誉，中天华夏业已成为中国产品创新与研发管理咨询领域的事实领导者。

**【培训及咨询背景】**

杨飞老师从事咨询、培训服务近十年来，开设的公开课及企业内训场次高达800多场，为数十家企业提供了研发管理咨询服务，培训和培养学员人数累计超过十万人次，深受企业的信赖与好评。其服务过的客户包含各行业的龙头企业，如美的、海尔、海信、中兴通讯、比亚迪、东风汽车、三一重工、OPPO、VIVO、努比亚、全志科技、创维、迈瑞医疗、网易、唯品会等等。

在咨询方面，杨飞老师领导并主持了众多知名企业的产品研发与创新管理体系，咨询范围包括开放式创新体系、IPD体系、研发项目管理体系、产品战略与规划体系、研发人力资源、研发流程设计与优化等管理咨询服务领域，成功的帮助众多企业建立了端到端、全流程的研发管理体系，同时帮助企业培养和锻炼了众多具有先进管理思维的产品经理、项目经理、职能经理等管理骨干。典型的咨询客户包含：步步高通信、奥众电子、深信服、OPPO、无限极、全志科技、龙工叉车、诺威达、影歌科技、帝晶光电、珈伟光电、之江生物、科华恒盛等。

**【授课风格】**

杨飞老师的讲课富有激情，风趣幽默，语言简练、重点准确，方案具体，剖析深刻。突出实战性和可操作性，讲解风趣幽默，是一位具有颇高知名度和威望、广受赞誉的专家。

**【擅长领域】**

产品战略与规划 、产品品牌创新管理 、研发项目管理 、IPD-CMMI体系构建 、研发组织结构设计 、质量及过程改进 、研发绩效管理 、研发团队管理等。

**【核心课程】**

《开放式创新与互联网思维》、《从技术走向管理实战》、《成功的产品经理高级实务》、《研发项目管理高级实战进阶》、《产品战略与产品规划》、《产品品牌战略与品牌创新》、《集成产品开发管理体系（IPD）》、《卓越的产品管理高级实战》、《研发人员素养及职业规划》、《产品创新与研发管理突破》、《产品需求管理与开发》、《构建卓越的研发领导力与执行力》、《绩效管理与员工激励高级实务》等。

**【部分培训/咨询客户】**

* **电子、仪器行业：**全志科技、白云电气、信华精机、科华恒盛、百富计算机、拓邦股份、卓望数码、华阳通用、同洲电子、明阳风电、诺威达科技、帝晶光电、、影歌科技、华兴科技、天彩电子、佳都新太、信大捷安、穗彩科技、汕头超声、升腾资讯、达美盛软件、郎科电气、新中新电子、视源电子、盛波光电、科达科技、沸石科技、天珑科技、锐明技术、歌尔声学、星源材质、南海科日电子、迈瑞医疗、优利特医疗、麦迪聪医疗、阳普医疗、派诺特、彩熠灯光、欧普照明、日立电梯等。
* **通信、通讯行业：** 中国移动通信、中兴通信、欧珀通信、京信通信、三维通信、宇龙通信（酷派）、海信通信、禾苗通信、捷开通讯、光联通讯、TCL通信、海格通信等。
* **汽车、机械行业：**比亚迪股份、宇通客车、东箭汽车、徐工集团、三一路面机械、龙工机械、三一重机、三一港口、三一汽车、汕头超声、五菱汽车、长安汽车等。
* **家用电器行业：**美的电器、海尔电器、创维电器、海信集团、海信容声、美芝制冷、奥克斯空调、苏泊尔、九阳家电、老板家电、小天鹅等。
* **政府、高校：**香港理工大学、西门子管理学院、广东省中小企业协会、浙江省技术创新协会、杭州干部管理学院、联合技术研究中心、电信科学技术研究院、国家超级计算深圳中心等。
* **更多行业：**无限极、唯品会、兄弟伊兰食品、丰益生物、招商证券、深圳报业、宝安集团等。

**【部分咨询服务案例】**

* **成功案例1：**深圳影歌科技研发体系构建咨询项目（研发流程优化及项目管理体系构建）
* **成功案例2：**无限极卓越产品研发管理模式咨询项目（IPD体系及开放式创新体系构建，包括产品战略与规划、产品创新及研发组织设计、技术规划与技术开发、产品开发流程、项目管理体系、研发绩效管理、开放式创新平台与运营、研发质量管理体系等）
* **成功案例3：**白云电器关键人才培养项目（产品经理及项目经理培养）
* **成功案例4：**美的研发核心骨干人才培养咨询项目（产品经理及项目经理培养）
* **成功案例5：**科华恒盛任职咨格体系与绩效管理体系咨询项目（研发任职资格管理体系与研发绩效管理体系）
* **成功案例6：**诺威达产品研发管理体系建设咨询项目（产品规划、需求管理、产品开发流程及研发项目管理体系等）
* **成功案例7：**珠海全志科技研发人员技能提升项目（产品开发流程优化及关健人才培养）
* **成功案例8：**深信服产品战略与规划体系咨询项目
* **成功案例9：**奥众电子研发管理体系建设咨询项目（产品开发流程及项目管理体系）
* **成功案例10：**龙工叉车流程管理梳理和优化咨询项目（产品开发流程优化及PLM落地）
* **成功案例11：**步步高通信IPD及CMMI体系咨询项目（产品战略与规划、技术规划与技术开发、产品开发流程优化、需求管理、研发项目管理、研发绩效管理等）
* **更多咨询案例：**上海之江生物IPD体系构建、珈伟光电产品战略规划与研发管理体系构建、美的开放式创新能力辅导、OPPO研发绩效管理咨询、唯品会产品创新及研发管理体系能力评估及诊断······

**【部分客户评价摘录】**

1、第一次听杨飞老师的课程，相见恨晚！

2、杨飞老师的授课生动风趣，语言简练，通俗易懂，讲师非常博学，思路非常清晰！

3、杨老师课中列举的案例非常贴近现实，培训内容对工作能够产生直接的指导作用！

4、课程时间太短了，因为这两天太充实了，学到了很多，没有感觉时间就过去了。

5、 很喜欢杨老师的教学方式和风趣的语言表达，列举的例子也很贴合实际，让我们记忆深刻……！

6、终于找到向管理转型的突破口，让我这种典型的技术男有种豁然开朗的感觉；

7、杨飞老师给我们讲的知识非常实用，正是我们所缺乏的知识面。老师不仅课上细心讲解，而且课下也悉心指导，我觉得受益良多，万分感谢杨老师和他的团队！

**【部分授课风采展示】**

|  |  |
| --- | --- |
| 杨飞老师荣获《中国民营经济最具影响力人物》 | 杨飞老师荣获”中国百强讲师“荣誉称号 |
| 美的《产品创新思维与研发突破》111111 | IMG_3246TCL《研发人员的系统思维》 |
| 三一重工《面向市场与价值导向的产品创新与管理》 | 华阳集团《市场导向的产品规划与产品路标制定》信华1 |
| 唯品会 《从技术走向管理高级实务》 | 全志科技《从技术走向管理高级实务》珠海全志-从技术走向管理1 |

|  |
| --- |
| **联系我们**    **深圳中天华夏企业管理咨询有限公司**  **深圳 上海**  总部地址：深圳市南山区科技中三路5号A栋505室  网址：yanfaguanli.com  电话：0755-8665 3751 15013769565  邮箱：maojing@ztchina.com.cn  邮编：518057  **中天华夏**  微信号ztchinaconsulting  扫一扫，研发资讯尽在掌控 |